

KEPUASAN PEKERJA - KAJIAN KES DI ITM CAWANGAN PAHANG

Salimah Ahmad

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk meninjau persepsi pekerja terhadap kualiti di tempat kerja, mengenal pasti faktor-faktor yang menentukan kepuasan dan mendapatkan indeks bagi kepuasan pekerja. Hasil kajian menunjukkan faktor-faktor seperti struktur & konteks pekerjaan, penyeliaan, individu dan pengurusan memberi kesan yang signifikan terhadap kepuasan pekerja. Analisis faktor dengan putaran Varimaks digunakan untuk tujuan pemilihan faktor. Nilai pemberat bagi setiap faktor diperolehi menggunakan analisis komponen utama (AKU) yang juga menjadi asas perumusan indeks kepuasan pekerja.

1.0 PENDAHULUAN

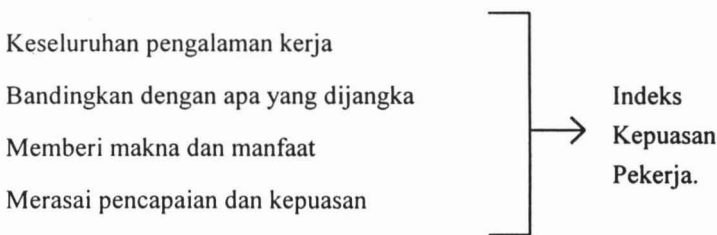
Perkhidmatan yang berkualiti akan membina imej organisasi yang baik dan meyakinkan pelanggan untuk mendapatkan perkhidmatan dari organisasi tersebut. Konsep perkhidmatan menyeluruh merupakan kombinasi antara aspek teknikal dengan aspek tingkah laku manusia. Antara ciri-ciri tingkah laku manusia adalah bermotivasi, berkeinginan untuk membantu, bertimbangrasa, berpuas hati dan bersopan santun. Kebanyakan tingkahlaku ini dapat dibangunkan melalui latihan. Walau bagaimanapun ciri-ciri kualiti yang diinginkan boleh dicapai dengan pemilihan pekerja yang betul dan memastikan pekerja dapat melaksanakan tugas dengan baik. Satu perkara penting yang perlu dipertimbangkan selepas pemilihan pekerja adalah kepuasan pekerja setelah diambil untuk bekerja kerana seseorang pekerja yang mempunyai tahap kepuasan yang tinggi akan sentiasa bersikap positif terhadap tugasnya.

Umumnya pekerja amat cenderung untuk memilih pekerjaan yang memberi peluang untuk mereka menggunakan dan memajukan lagi kebolehan dan kemahiran yang dimiliki. Jenis pekerjaan seperti ini dianggap sebagai mencabar keupayaan mental. Tanpa cabaran, pekerjaan menjadi bosan dan cabaran yang keterlaluan akan menyebabkan pekerja kecewa dan merasakan diri mereka gagal.

Pekerja juga berkehendakkan kepada pekerjaan yang mempunyai sistem upah dan polisi kenaikan pangkat yang adil, jelas dan menepati jangkaan. Suasana kerja yang baik dari segi keselesaan dan kemudahan yang disediakan oleh majikan juga menarik minat pekerja. Selain daripada itu peranan rakan sekerja yang sentiasa memberi sokongan juga dapat membantu agar suasana kerja menjadi lebih ceria. Secara umumnya ciri-ciri di atas juga dianggap sebagai faktor-faktor utama yang dapat mempertingkatkan tahap kepuasan pekerja.

1.1 DEFINISI

Kepuasan kerja dapat diukur dengan membuat tinjauan sikap pekerja terhadap pekerjaannya. Indeks kepuasan pekerja adalah merupakan nilai penunjuk kepada tahap kepuasan. Ia merangkumi keseluruhan sikap atau perasaan pekerja terhadap semua pengalamannya di tempat kerja.



Rajah 1: Definisi indeks kepuasan pekerja

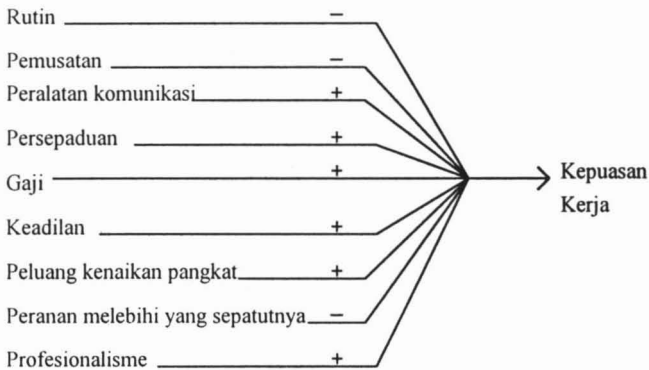
1.2 OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk:

- Meninjau persepsi pekerja terhadap kualiti di tempat kerja;
- Mengenalpasti faktor-faktor penentu bagi kepuasan pekerja; dan
- Mendapatkan nilai indeks kepuasan pekerja.

1.3 PENENTU BAGI KEPUASAN PEKERJA: SATU KAJIAN EMPIRIKAL.

Satu kajian telah dibuat oleh O. Agho, Mueller dan Price (1993). Mereka mendefinisikan kepuasan pekerja adalah sejauh mana seseorang individu itu menyukai kerja yang dilakukannya. Hasil kajian mereka mencadangkan model seperti berikut:



Tanda + bermaksud faktor tersebut memberi kesan yang positif manakala tanda - bermaksud faktor tersebut memberi kesan negatif terhadap kepuasan pekerja.

Rajah 2: Model Kepuasan Pekerja Price- Mueller

Kajian berikutnya adalah merupakan suatu kajian semula terhadap model yang telah dikemukakan oleh Price-Mueller berkenaan dengan faktor-faktor yang menentukan kepuasan pekerja. Model Price-Mueller telah menerima kritikan kerana tidak memasukkan beberapa faktor yang dianggap penting, oleh itu satu model baru yang merupakan pembaharuan terhadap model Price-Mueller telah dikemukakan.

Pemboleh ubah persekitaran

Peluang _____ -

Ciri-ciri kerja

Autonomi _____ +

Peranan tidak jelas _____ -

Konflik dalam peranan _____ -

Peranan yang berlebihan _____ -

Keadilan _____ +

Sokongan penyelia _____ +

Pasaran buruh dalaman _____ +

Tugas yang signifikan _____ +

Persepaduan _____ +

Gaji _____ +

Rutin _____ -

Pemboleh ubah personaliti

Motivasi kerja _____ +

Afektif yang positif _____ +

Afektif yang negatif _____ -

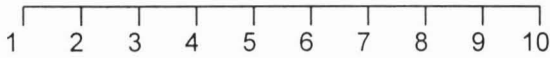
→ Kepuasan
Kerja

Tanda + bermaksud faktor tersebut memberi kesan yang positif manakala tanda - bermaksud faktor tersebut memberi kesan negatif terhadap kepuasan pekerja.

Rajah 3 : Model Price-Mueller yang telah diperbaharui

1.4 PEMBOLEH UBAH

Kepuasan kerja akan dipertimbangkan sebagai pemboleh ubah bersandar dan nilainya diperolehi dari jawapan yang diberi oleh responden semasa soal selidik. Pemarkahan akan dibuat mengikut skala 'Likert' seperti berikut:



sangat tidak

sangat

memuaskan /

memuaskan /

sangat tidak

sangat

setuju

setuju

Pemboleh ubah-pemboleh ubah lain yang terlibat dalam soal selidik adalah seperti ditunjukkan dalam jadual 1

Jadual 1: Pembolehubah - pemboleh ubah dan Tafsiran

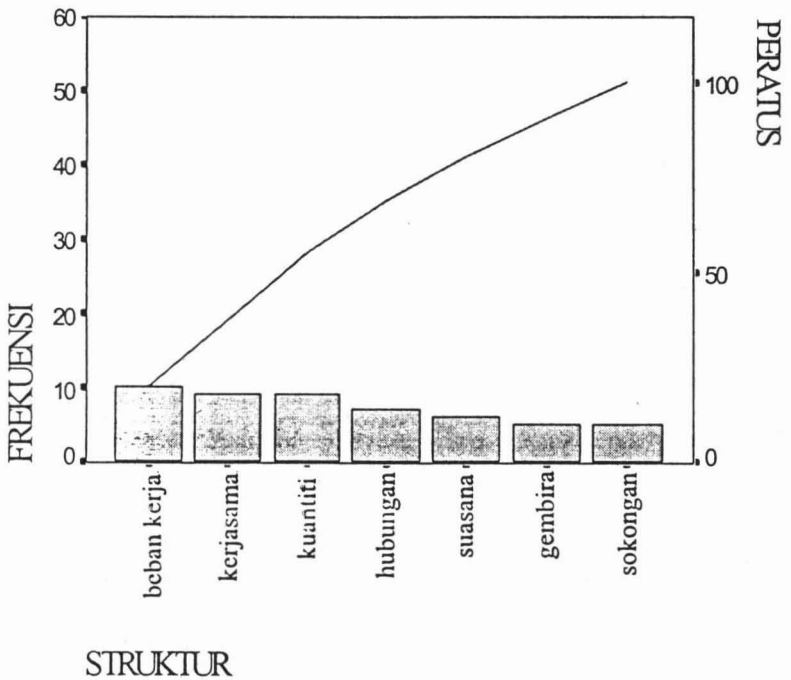
Pemboleh Ubah	Tafsiran
<p>Demografi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bangsa 2. Jantina 3. Status 4. Umur 5. Pendapatan 6. Pendidikan 7. Kategori 8. Lama 	<p>Sama ada Melayu, Cina, India atau selainnya Sama ada lelaki atau perempuan Sama ada bujang, berkahwin atau janda Umur responden Pendapatan bulanan Tahap pendidikan tertinggi Sama ada pengurusan & professional, sokongan1 atau sokongan2 Lama bekerja</p>
<p>Pengalaman bekerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Tugas 10. Jelas 11. Faham 12. Jaminan1 Jaminan2 13. Latihan Bilangan Kaitan Bantu 	<p>Kakitangan akademik atau bukan akademik Penjelasan tentang bidang tugas Memahami bidang tugas Jaminan keselamatan harta benda Jaminan kerja Peluang mengikuti latihan Bilangan latihan atau kursus yang dihadiri Kaitan antara latihan dan tugas Adakah latihan membantu tugas</p>

Pendapat	
14. Sokongan1	Sokongan rakan sekerja dalam menyelesaikan masalah
15. Kerjasama	Kerjasama dengan kakitangan di bahagian lain
16. Gembira	Gembira bersama rakan sekerja
17. Suasana	Suasana persekitaran tempat kerja
18. Hubungan	Hubungan dengan rakan sekerja
19. Beban kerja	Beban kerja yang diberi
20. Kuantiti	Kerja yang banyak dan berterusan
21. Gaji	Gaji adalah sepadan
22. Pangkat	Sistem kenaikan pangkat dan pelaksanaannya
23. Adil	Keadilan dalam pemberian peluang dan pemberian pengiktirafan
24. Saluran	Penyaluran makluman
25. Etika	Etika kerja
26. Aturan	Peraturan kerja
27. Peluang	Peluang meningkatkan kemajuan diri
28. Penilaian	Penilaian untuk kenaikan gaji
29. Elaun	Jangka masa pemprosesan tuntutan elaun kerja lebih masa
30. Kumpulan	Galakan untuk kerja berpasukan
31. Kebolehan	Kebolehan ketua untuk mengurus dengan baik
32. Bincang	Ketua yang sedia untuk berbincang
33. Tunjuk ajar	Ketua dapat memberi tunjuk ajar yang baik
34. Pencapaian	Pencapaian dalam kerjaya
35. Bosan	Menganggap pekerjaan tidak membosankan
36. Masa	Lebih suka menghabiskan masa dengan bekerja
37. Tukar	Tidak bercita-cita untuk menukar kerjaya
38. Seronok	Suka untuk bekerja
39. Sokongan2	Sokongan pengurusan atasan dalam menyelesaikan masalah
40. Yakin	Keyakinan dengan pengurusan atasan

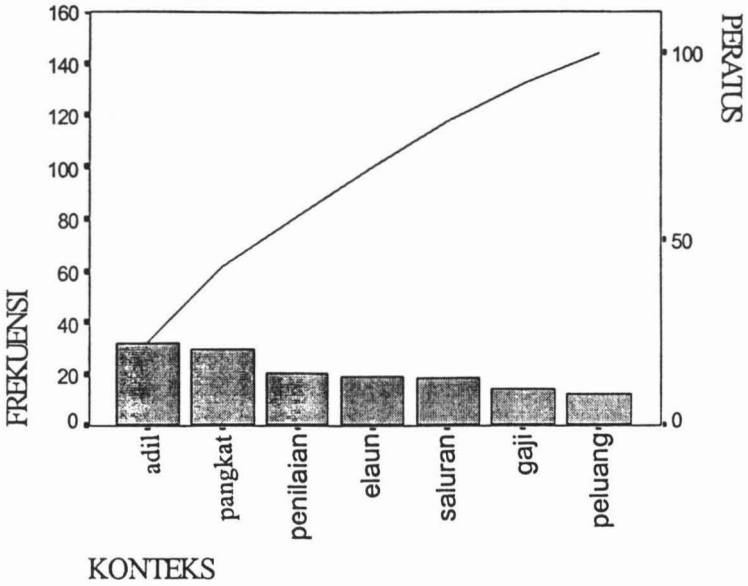
1.5 HASIL KAJIAN

1.5.1 Analisis Pareto

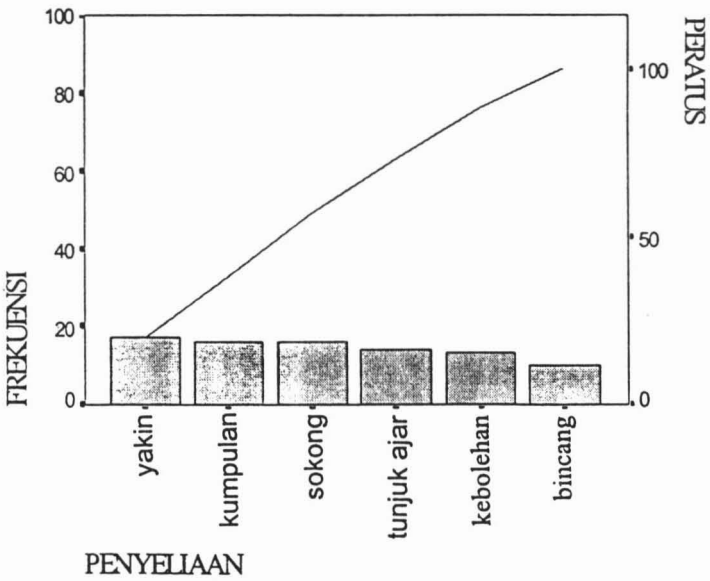
Pemboleh ubah telah dibahagikan kepada empat kategori iaitu struktur pekerjaan, konteks pekerjaan, penyeliaan dan faktor individu. Berdasarkan frekuensi yang disusun mengikut tertib menurun dan frekuensi longgokan carta Pareto bagi setiap kategori dapat dilakarkan seperti berikut.



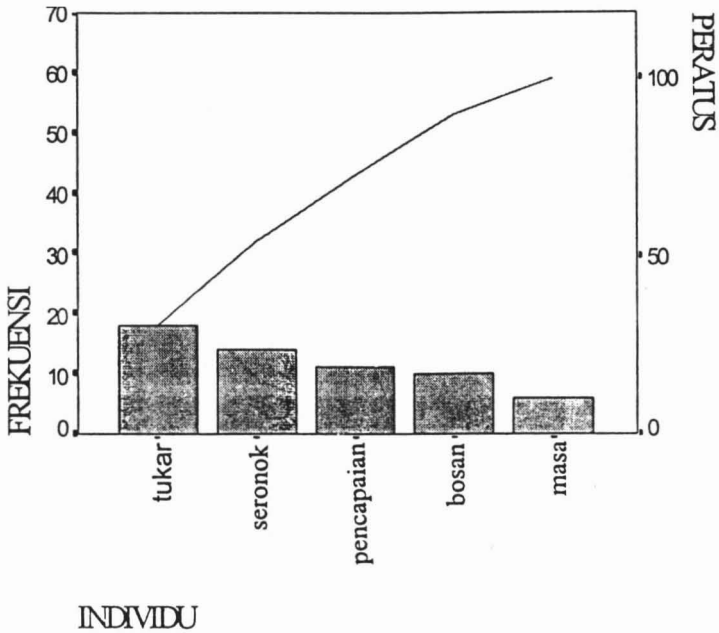
Rajah 4: Carta Pareto bagi Struktur Pekerjaan



Rajah 5: Carta Pareto bagi Faktor Konteks Pekerjaan



Rajah 6: Carta Pareto bagi Faktor Penyeliaan



Rajah 7: Carta Pareto bagi Faktor Individu

Berdasarkan carta Pareto, 80% masalah ketidakpuasan pekerja dalam empat kategori yang tersebut dapat dilihat dengan jelas dengan melihat bar di sebelah kiri garis yang dilukis bermula dari titik 80%. Rujuk rajah 4, 5, 6 dan 7. Contohnya, rumusan yang boleh dibuat dari rajah 4 ialah 80% dari masalah ketidakpuasan pekerja terhadap struktur kerja adalah dari segi pengagihan beban kerja, kerjasama di kalangan kakitangan, kuantiti kerja, hubungan dengan rakan sekerja dan suasana persekitaran tempat bekerja.

1.5.2 Analisis Faktor

Analisis faktor dibuat bertujuan untuk mendapatkan pemboleh ubah baru yang dinamakan faktor bagi memudahkan penafsiran data. Faktor-faktor yang diperolehi adalah merupakan faktor-faktor penting yang menyumbang kepada kepuasan pekerja dalam kajian ini. Model analisis faktor menganggap bahawa ada m faktor pendasar $f_1, f_2, f_3, \dots, f_m$ dan

menganggap bahawa ada m faktor pendasar $f_1, f_2, f_3, \dots, f_m$ dan setiap pemboleh ubah yang dicerap ialah fungsi linear bagi faktor ini bersama-sama dengan variat reja supaya:

$$X_j = l_{j1}f_1 + \dots + l_{jm}f_m + e_j \quad j = 1, 2, \dots, p.$$

Pemberat $\{l_{jk}\}$ dinamakan pembebanan faktor iaitu pembebanan pemboleh ubah ke- j terhadap faktor ke- k . Variat e_j menerangkan variasi reja khusus bagi pemboleh ubah ke- j . Faktor $\{f_j\}$ dinamakan faktor sepunya sementara variat reja $\{e_j\}$ dinamakan faktor spesifik. Persamaan (1) boleh ditulis dalam bentuk matriks

$X = Lf + e$ dengan $f^T = [f_1, f_2, \dots, f_m]$ dan $e^T = [e_1, e_2, \dots, e_p]$ dan

$$L = \begin{bmatrix} \lambda_{11} & \lambda_{12} & \dots & \lambda_{1m} \\ \lambda_{21} & & & \lambda_{2m} \\ \vdots & & & \vdots \\ \lambda_{p1} & & & \lambda_{pm} \end{bmatrix}$$

Dari persamaan (1), menggunakan ketakbersandaran bagi faktor yang berbeza, kita perolehi

$$\begin{aligned} \text{Var}(X_j) &= l_{j1}^2 + \dots + l_{jm}^2 + \text{Var}(e_j) \\ &= \sum_{k=1}^m \lambda_{jk}^2 + \varphi_j \end{aligned}$$

kerana faktor sepunya mempunyai varians satu. Bahagian varians yang diterangkan oleh faktor sepunya

$\sum_{k=1}^m \lambda_{jk}^2$ dinamakan komunaliti bagi pemboleh ubah tersebut.

Pemilihan faktor yang memberi sumbangan terhadap kepuasan pekerja adalah berdasarkan kepada nilai eigen. Terdapat empat faktor yang mempunyai nilai eigen yang lebih besar daripada satu dan ini merupakan 75.5% dari varians keseluruhan.

Jadual 2: Nilai Eigen

Faktor	Nilai Eigen	% Variasi	% Kumulatif
Faktor 1	13.4482	56.0	56.0
Faktor 2	2.2268	9.3	65.3
Faktor 3	1.4378	6.0	71.3
Faktor 4	1.0151	4.2	75.5

Jadual di atas menunjukkan kepuasan pekerja dipengaruhi oleh faktor 1 sebanyak 56%, faktor 2 sebanyak 9.3%, faktor 3 sebanyak 6.0% dan faktor 4 sebanyak 4.2%.

Kaedah putaran Varimaks dilakukan bagi memudahkan penafsiran data. Tujuan kaedah putaran adalah supaya kebanyakan pemboleh ubah mempunyai pembebanan yang tinggi pada bilangan faktor yang kecil. Nilai matriks putaran faktor ditafsirkan seperti berikut:

1. Nilai kurang dari 0.5 bermaksud tidak bererti.
2. Nilai antara 0.51 hingga 0.69 bermaksud muatan sederhana.
3. Nilai antara 0.70 hingga 0.79 bermaksud muatan tinggi
4. Nilai lebih dari 0.8 bermaksud muatan amat tinggi iaitu amat bererti.

Dari jadual matriks putaran faktor, dapat disimpulkan bahawa terdapat empat faktor yang penting dalam menyumbang kepada kepuasan pekerja.

Rujuk jadual 3.

Jadual 3: Matriks Putaran Faktor

Pemboleh Ubah	F1	F2	F3	F4
Etika	0.51211			
Elaun	0.49259			
Gembira	0.74805			
Hubungan	0.79398			
Kerjasama	0.79025			
Sokongan1	0.84585			
Sokongan2	0.58801			
Suasana	0.76616			
Gaji	0.63650			
Bosan		0.84547		
Pencapaian		0.76103		
Peluang		0.68195		
Seronok		0.78053		
Adil			0.82719	
Bincang			0.66462	
Kebolehan			0.76007	
Saluran			0.70168	
Tunjuk ajar			0.67888	
Kumpulan				0.84448
Pangkat				0.71006
Yakin				0.59646

Tafsiran bagi setiap pemboleh ubah dalam jadual 3 boleh dibuat dengan merujuk kepada jadual 1. Seterusnya, faktor-faktor F1, F2, F3 dan F4 boleh di kategorikan seperti berikut:

F1 - Faktor struktur dan konteks kerja.

F3 - Faktor penyeliaan.

F2 - Faktor individu.

F4 - Faktor pengurusan.

Kepuasan pekerja boleh diwakili oleh persamaan berikut:

- i) Kepuasan pekerja disebabkan faktor $F1 = 0.51\text{etika} + 0.49\text{elaun} + 0.75\text{gembira} + 0.79\text{hubungan} + 0.79\text{kerjasama} + 0.85\text{sokongan1} + 0.59\text{sokongan2} + 0.77\text{suasana} + 0.64\text{gaji}$.
- ii) Kepuasan pekerja disebabkan faktor $F2 = 0.85\text{bosan} + 0.76\text{pencapaian} + 0.68\text{peluang} + 0.78\text{seronok}$.
- iii) Kepuasan pekerja disebabkan faktor $F3 = 0.83\text{adil} + 0.66\text{bincang} + 0.76\text{kebolehan} + 0.70\text{saluran} + 0.68\text{tunjuk ajar}$.
- iv) Kepuasan pekerja disebabkan faktor $F4 = 0.84\text{kumpulan} + 0.71\text{pangkat} + 0.60\text{yakin}$.

*Kepuasan pekerja = f(faktor F1, faktor F2, faktor F3, faktor F4) iaitu kepuasan pekerja merupakan fungsi faktor F1, F2, F3 dan F4.

1.5.3 Analisis Komponen Utama

Analisis komponen utama dibuat dengan tujuan yang sama dengan analisis faktor iaitu untuk mendapatkan pemboleh ubah baru yang dinamakan faktor. Set pemboleh ubah yang asal dijelmakan kepada set pemboleh ubah tak berkorelasi yang baru yang dinamakan komponen utama. Pemboleh ubah baru ini merupakan gabungan linear pemboleh ubah asal yang diterbitkan melalui tertib kepentingan/menyusut supaya komponen pertama dapat memberi variasi yang sebanyak mungkin kepada data asal.

1.5.4 Persamaan Kepuasan

Nilai pemberat bagi faktor F1, F2, F3 dan F4 adalah 0.749, 0.3614, 0.4262 dan 0.2953 masing-masing. Oleh itu persamaan kepuasan boleh ditulis seperti berikut:

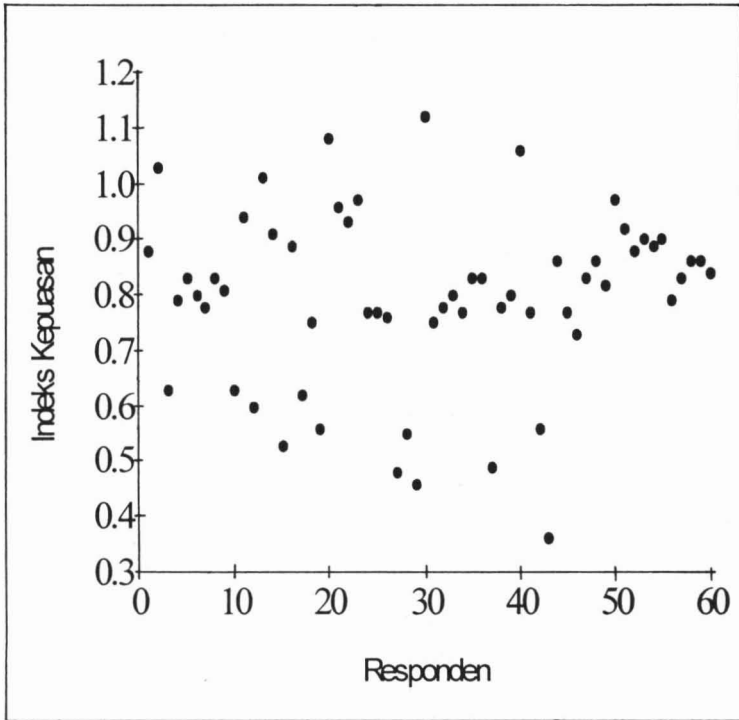
$$K = 0.7749(\text{Struktur dan konteks}) + 0.3614(\text{individu}) + 0.4262(\text{Penyeliaan}) + 0.2953(\text{Pengurusan})$$

Indeks kepuasan pekerja boleh dikira menggunakan formula berikut:

$$I_{\text{kepuasan}} = \frac{\sum_{i=1}^{i=4} \alpha_i F_i}{\sum_{i=1}^{i=4} \alpha_i P_{90}(F_i)}$$

$$= \frac{0.7749 F_1 + 0.3614 F_2 + 0.4262 F_3 + 0.2953 F_4}{0.7749 P_{90}(F_1) + 0.3614 P_{90}(F_2) + 0.4262 P_{90}(F_3) + 0.2953 P_{90}(F_4)}$$

F_i merupakan nilai skor bagi faktor ke- i dan $P_{90}(F_i)$ adalah nilai persentil ke-90 bagi faktor ke- i . Nilai persentil ke 90 bagi F1, F2, F3 dan F4 ialah 82.00, 36.90, 41.00 dan 25.00 masing-masing. Plot sebaran berdasarkan nilai indeks kepuasan setiap pekerja dan purata nilai indeks kepuasan bagi setiap kategori adalah seperti berikut:



Rajah 8: Gambar rajah Sebaran bagi Indeks Kepuasan

Jadual 4: Purata Indeks Kepuasan bagi Setiap Kategori

Kategori	Purata Indeks Kepuasan
Kumpulan Pengurusan dan Profesional	0.777
Sokongan 1	0.884
Sokongan 2	0.784

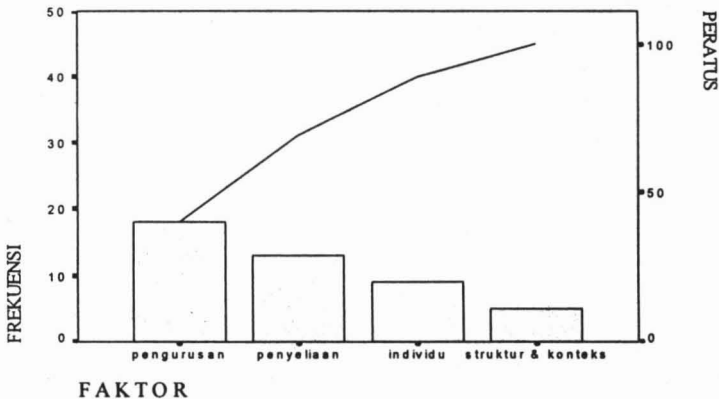
Secara umumnya, indeks kepuasan membandingkan antara prestasi dengan apa yang dijangkakan atau diungkapkan dalam bentuk persamaan :

$$\text{Indeks kepuasan} = \frac{\text{Prestasi}}{\text{Jangkaan}}$$

Jika indeks kepuasan bernilai satu maka ini bermakna prestasi kesemua faktor yang dikaji adalah sama seperti apa yang dijangkakan oleh pekerja. Nilai indeks yang melebihi satu bermakna prestasi kesemua faktor yang dikaji melebihi apa yang dijangka dan sebaliknya jika kurang dari satu prestasi adalah rendah berbanding dengan apa yang dijangka.

1.6 RUMUSAN

Berdasarkan prinsip yang digunakan dalam analisis Pareto, iaitu 80% masalah adalah disebabkan oleh 20% daripada aktiviti maka dapat dirumuskan bahawa 80% masalah ketidakpuasan pekerja dalam kajian ini adalah disebabkan oleh 20% aktiviti yang dijalankan dalam aspek pengurusan dan penyeliaan, rujuk rajah 9. Sekiranya proses penambahbaikan hendak dilaksanakan maka kedua-dua aspek yang tersebut sewajarnya mendapat tumpuan yang lebih serius.



Rajah 9: Carta Pareto Menunjukkan Sebab-sebab Kritikal bagi Ketidakpuasan Pekerja

RUJUKAN

- Agho, A.O., Mueller, C.W. & Price, J.L. 1993. Determinant of Employee Job Satisfaction; An Empirical Test of a Causal Model. *Journal of Human Relations*. 46(8): 1007-1025.
- Azme Khamis. 1996. Pembinaan Indeks Kualiti Udara Teguh. *Tesis Sarjana*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Chatfield, C. & Collins, A.J. 1994. *Pengenalan Kepada Analisis Multivariat*. Terjemahan Normala & Shukri. Kuala-Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- DeSantis, V.S & Durst, S.L. 1996. Comparing Job Satisfaction Among Public-and Private-Sector Employees. *American Review of Public Administration*. 26 (3) : 327-341.
- Hepner, H.W. *Psychology Applied to Life and Work*. New Jersey: Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs.
- Hui, C.H., Yee, C. & Eastman, K.L. 1995. The Relationship Between Individualism- Colectivism and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 44(3): 276-282.
- Khaleque, A. 1993. Trade Unionism, Job Attitudes and Satisfaction of Workers in Bangladesh. *Journal of Applied Psychology*. 42(3): 277-284.
- Korunka, C. Weiss, A. Huemer, K.H & Karetta, B. 1995. The Effect of New Technologies on Job Satisfaction and Psychosomatic Complaints. *Journal of Applied Psychology*. 44(2): 123-142.
- Lawler, E.E. 1983. *Satisfaction and Behaviour*. Contemporary Problems in Personnel. John Wiley and Sons.
- Mahmood Nazar Mohamed & Sabitha Marican. 1996. *Hubungan Manusia dalam Organisasi*. Siri pengurusan dan Pentadbiran Utusan. Ed. ke-2. Kuala Lumpur: Utusan publications.